

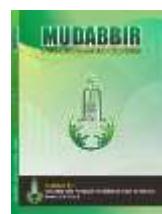


# JURNAL MUDABBIR

(Journal Research and Education Studies)

Volume 5 Nomor 2 Tahun 2025

<http://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/mudabbir>



ISSN: 2774-8391

## Studi Deskriptif Proses Pengambilan Keputusan di SMP Muhammadiyah Kota Medan

Fauzia Ramadani<sup>1</sup>, Rizka Aldini<sup>2</sup>, Mia Sri Dwi Yanti<sup>3</sup>, Poviola Chaerani Putri<sup>4</sup>,  
Siti Nurhalizah Siregar<sup>5</sup>, Ahmad Riyadi Siregar<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6</sup> Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

Email: <sup>1</sup>[fauziaramdhani64@gmail.com](mailto:fauziaramdhani64@gmail.com), <sup>2</sup>[vrbriska@gmail.com](mailto:vrbriska@gmail.com),  
<sup>3</sup>[yantimiasridwi@gmail.com](mailto:yantimiasridwi@gmail.com), <sup>4</sup>[violachaerani12@gmail.com](mailto:violachaerani12@gmail.com),  
<sup>5</sup>[nurhalizahsiti562@gmail.com](mailto:nurhalizahsiti562@gmail.com), <sup>6</sup>[riyadisir991@gmail.com](mailto:riyadisir991@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses pengambilan keputusan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 7 Medan dalam konteks kepemimpinan partisipatif dan komunikasi digital. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai pengambil keputusan strategis yang tidak hanya berorientasi pada administrasi, tetapi juga pada penerapan nilai-nilai Islam dan prinsip musyawarah dalam organisasi pendidikan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, serta divalidasi melalui triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dilakukan secara berjenjang melalui musyawarah antara kepala sekolah, guru, dan pihak majelis pendidikan. Komunikasi digital seperti penggunaan media sosial sekolah turut berperan dalam mempercepat penyebaran informasi dan tanggapan terhadap permasalahan internal. Faktor-faktor seperti nilai keislaman, hierarki organisasi, dan adaptasi terhadap teknologi menjadi penentu efektivitas keputusan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model kepemimpinan partisipatif berbasis nilai Islam dan komunikasi digital mampu meningkatkan efektivitas serta transparansi dalam pengambilan keputusan di lembaga pendidikan Islam modern.

**Kata Kunci:** Pengambilan Keputusan, Pendidikan Islam

## ABSTRACT

*This study aims to describe the decision-making process of the principal at SMP Muhammadiyah 7 Medan within the context of participatory leadership and digital communication. The background of this research is based on the importance of the principal's role as a strategic decision-maker, oriented not only toward administration but also toward the application of Islamic values and the principle of deliberation within educational organizations. The research method used a qualitative approach with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and validated through triangulation of sources and methods. The results indicate that the decision-making process is carried out in stages through deliberation between the principal, teachers, and the education council. Digital communication, such as the use of school social media, plays a role in accelerating the dissemination of information and responding to internal issues. Factors such as Islamic values, organizational hierarchy, and adaptation to technology determine the effectiveness of decisions. This study concludes that a participatory leadership model based on Islamic values and digital communication can increase the effectiveness and transparency of decision-making in modern Islamic educational institutions.*

**Keywords:** Decision Making, Islamic Education

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di satuan sekolah. Dalam konteks sekolah swasta berbasis keagamaan seperti SMP Muhammadiyah 7 Medan, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pengambil keputusan strategis yang menentukan arah kebijakan dan kultur organisasi pendidikan. Urgensi penelitian ini muncul karena kompleksitas pengambilan keputusan di lembaga pendidikan yang berafiliasi dengan organisasi keagamaan sering kali melibatkan hierarki kepemimpinan ganda: antara kepala sekolah dan majelis pendidikan sebagai otoritas struktural. Hal ini menimbulkan tantangan dalam memastikan keputusan tetap cepat, akurat, dan sesuai nilai-nilai Islam serta visi pendidikan Muhammadiyah (Zamroni, 2020; Mulyasa, 2021).

Selain itu, di era digitalisasi, proses pengambilan keputusan semakin dipengaruhi oleh alur komunikasi berbasis media sosial dan kebutuhan respons cepat terhadap isu-isu sekolah (Wibowo, 2022). Dalam transkrip wawancara di SMP Muhammadiyah 7 Medan terlihat bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara berjenjang dan musyawarah dengan mempertimbangkan berbagai sumber informasi, termasuk media sosial sekolah. Hal ini menunjukkan adanya adaptasi terhadap tantangan zaman yang menarik untuk dikaji lebih dalam.

Penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dan proses pengambilan keputusan telah banyak dilakukan. Misalnya, penelitian oleh Suryadi (2019) menekankan bahwa efektivitas pengambilan keputusan di sekolah bergantung pada keterlibatan partisipatif guru. Penelitian oleh Hanifah (2021) menemukan bahwa kepala

sekolah yang menerapkan model kepemimpinan demokratis cenderung menghasilkan keputusan yang lebih diterima oleh seluruh warga sekolah. Sementara itu, Rahman dan Susanti (2022) mengkaji pengambilan keputusan di sekolah Muhammadiyah dan menemukan adanya kecenderungan sentralisasi kebijakan dari majelis pendidikan.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut belum menyoroti secara spesifik bagaimana dinamika komunikasi digital dan mekanisme musyawarah berlapis berpengaruh terhadap efektivitas keputusan dalam konteks sekolah Islam modern. Kekurangan dari penelitian terdahulu adalah minimnya kajian yang mengaitkan dimensi komunikasi organisasi digital, hierarki kepemimpinan keagamaan, dan efektivitas keputusan dalam satu kerangka analisis terpadu. Selain itu, sebagian besar penelitian masih menggunakan pendekatan normatif dan belum menggali praktik nyata di lapangan, terutama melalui pendekatan kualitatif berbasis wawancara langsung (Lubis, 2020). Oleh karena itu, dibutuhkan elaborasi yang lebih mendalam mengenai bagaimana proses komunikasi, koordinasi, dan evaluasi keputusan berlangsung di sekolah Muhammadiyah.

Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menggabungkan pendekatan *leadership communication* dan *decision-making model* dalam konteks pendidikan Islam. Penulis berupaya mengungkap pola pengambilan keputusan kepala sekolah melalui analisis praktik nyata di SMP Muhammadiyah 7 Medan, khususnya dalam hal mekanisme musyawarah, komunikasi digital, dan tanggapan terhadap masalah internal sekolah. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan model kepemimpinan partisipatif yang berbasis nilai Islam dan adaptif terhadap perkembangan teknologi komunikasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses pengambilan keputusan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 7 Medan, termasuk:

1. Tahapan-tahapan pengambilan keputusan dan aktor yang terlibat.
2. Mekanisme komunikasi dalam proses tersebut.
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas keputusan, baik struktural maupun kultural.

pertanyaan penelitian yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apa tahapan dalam pengambilan keputusan yang diterapkan di SMP Muhammadiyah 7 Medan?
2. Mengapa tahapan tersebut dipilih?
3. Bagaimana sekolah mengumpulkan data dan informasi sebelum membuat keputusan?
4. Siapa yang bertanggung jawab atas implementasi keputusan yang diambil?
5. Kapan evaluasi keputusan dilakukan setelah implementasi keputusan tersebut?
6. Apa kendala yang terjadi dalam proses pengambilan keputusan dan bagaimana cara mengatasinya?

7. Bagaimana responsivitas sekolah dalam pengambilan keputusan terhadap permasalahan yang muncul?
8. Bagaimana pola komunikasi antara kepala sekolah dan staf dalam proses pengambilan keputusan?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut penting untuk diajukan karena mampu menggambarkan dinamika nyata proses pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan Islam yang menghadapi tantangan modernisasi dan digitalisasi. Melalui analisis atas pertanyaan-pertanyaan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan nilai-nilai musyawarah, tanggung jawab, dan keterbukaan dalam setiap proses kebijakan (Bush & Glover, 2022; Yukl, 2020). Kajian semacam ini juga dapat memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan Islam yang selama ini lebih banyak bersifat normatif dan belum banyak menelaah praktik empirik di lapangan.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan praktis sekaligus. Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat memperluas pemahaman tentang hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan efektivitas pengambilan keputusan di sekolah Islam modern. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah, pengawas, dan lembaga pendidikan Muhammadiyah lainnya dalam mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang partisipatif, komunikatif, dan sesuai dengan prinsip nilai-nilai Islam. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan model alternatif pengambilan keputusan yang mengintegrasikan nilai religius, komunikasi digital, dan efektivitas organisasi, sehingga relevan untuk diterapkan pada lembaga pendidikan di era transformasi digital.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali secara mendalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah dalam konteks sosial dan kultural yang khas, terutama di lingkungan sekolah Muhammadiyah yang memiliki struktur kepemimpinan berlapis dan nilai keislaman yang kuat. Melalui pendekatan ini, peneliti berusaha memahami makna, pola komunikasi, dan praktik kepemimpinan berdasarkan pengalaman langsung subjek penelitian (Creswell, 2018; Moleong, 2021).

Lokasi penelitian dilakukan di SMP Muhammadiyah 7 Medan karena sekolah ini memiliki karakteristik kepemimpinan yang menarik, yaitu kombinasi antara sistem musyawarah dan komunikasi digital dalam setiap proses pengambilan keputusan. Sumber data utama berasal dari wawancara mendalam dengan kepala sekolah Bapak Sugiono dan dengan Bapak Selamat Untung Suropati Siregar salah satu pihak manajemen di sekolah tersebut, serta didukung oleh observasi dan studi dokumentasi terhadap berbagai kegiatan sekolah dan arsip keputusan. Data sekunder diperoleh dari

dokumen-dokumen resmi seperti notulen rapat, surat keputusan, serta aktivitas komunikasi melalui media sosial sekolah.

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri, yang berperan dalam merancang, mengumpulkan, dan menganalisis data. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Proses analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dianalisis secara tematik untuk menemukan pola dan makna dalam praktik pengambilan keputusan kepala sekolah.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Selain itu, dilakukan *member checking* kepada narasumber agar hasil penelitian sesuai dengan kenyataan di lapangan. Etika penelitian dijaga dengan menghormati kerahasiaan identitas partisipan serta memastikan bahwa seluruh data digunakan hanya untuk kepentingan akademik.

Melalui metodologi ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang akurat dan reflektif mengenai pola kepemimpinan dan proses pengambilan keputusan di SMP Muhammadiyah 7 Medan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa proses pengambilan keputusan di SMP Muhammadiyah 7 Medan berlangsung melalui pola kepemimpinan partisipatif berbasis nilai Islam dan adaptif terhadap digitalisasi komunikasi pendidikan. Kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial dan spiritual secara seimbang untuk memastikan keputusan tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga sesuai dengan nilai moral dan religius.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di sekolah ini selalu dilakukan secara berjenjang dan musyawarah. Kepala sekolah, guru, dan pihak Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Muhammadiyah berperan dalam menentukan kebijakan strategis maupun teknis. Proses ini sesuai dengan model *participative decision making* yang menekankan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam setiap tahap perumusan keputusan (Robbins & Judge, 2018).

Temuan ini juga sejalan dengan Northouse (2021) yang menegaskan bahwa pemimpin pendidikan yang efektif adalah mereka yang mampu menggabungkan otoritas formal dengan dialog partisipatif untuk membangun legitimasi keputusan. Pendekatan musyawarah yang diterapkan di SMP Muhammadiyah 7 Medan menunjukkan adanya integrasi antara etika Islam dan teori kepemimpinan modern, di mana kepala sekolah tidak mendominasi keputusan, melainkan bertindak sebagai fasilitator yang memediasi berbagai pandangan (Syafi'i, 2022).

Selain itu, tahapan pengambilan keputusan mulai dari identifikasi masalah hingga evaluasi hasil menunjukkan kesesuaian dengan model pengambilan keputusan rasional sebagaimana dijelaskan oleh Terry (2019), yang menekankan bahwa keputusan pendidikan yang efektif harus didasarkan pada data, musyawarah, dan analisis alternatif kebijakan.

Nilai-nilai Islam menjadi pondasi penting dalam seluruh proses kebijakan di sekolah ini. Prinsip musyawarah (syura), keadilan ('adl), dan amanah menjadi pedoman dalam setiap tahapan. Sebagaimana dinyatakan dalam QS. *Ali Imran ayat 159*, "Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu," yang memperkuat konsep kepemimpinan kolektif dalam Islam.

Dalam konteks pendidikan Muhammadiyah, pendekatan ini mencerminkan pandangan Nasir (2021) bahwa kepemimpinan pendidikan Islam harus bersandar pada prinsip spiritualitas, kolegialitas, dan tanggung jawab sosial. Sementara Rivai & Murni (2018) menegaskan bahwa kepala sekolah berperan sebagai *moral leader* yang memadukan nilai agama dengan praktik manajerial modern.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan hasil Assingkily & Mesiono (2019) yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berbasis spiritual mampu memperkuat loyalitas guru dan meningkatkan kualitas keputusan yang diambil secara bersama. Dalam konteks SMP Muhammadiyah 7 Medan, kepala sekolah menanamkan nilai religius sebagai kontrol etis terhadap setiap keputusan agar tidak menyimpang dari visi pendidikan Islam.

Peneliti menemukan bahwa media sosial, khususnya Instagram resmi sekolah, digunakan secara aktif sebagai sarana komunikasi internal dan eksternal. Kepala sekolah memantau isu, aduan, serta tanggapan publik melalui kanal digital tersebut. Penggunaan media sosial ini mendukung teori transformational digital leadership (Avolio et al., 2019), di mana pemimpin pendidikan memanfaatkan teknologi untuk memperkuat keterlibatan warga sekolah dan mempercepat respons terhadap masalah.

Menurut Herlina (2023), transformasi digital dalam manajemen sekolah tidak hanya meningkatkan efisiensi komunikasi, tetapi juga memperluas ruang partisipasi warga sekolah. Hal ini tampak di SMP Muhammadiyah 7 Medan, di mana setiap keputusan penting terlebih dahulu dikonfirmasi melalui grup manajemen internal sebelum dipublikasikan kepada publik melalui media digital.

Namun, sebagaimana diungkapkan oleh Suharsaputra (2020), penggunaan teknologi komunikasi juga membawa tantangan berupa potensi *information distortion* dan *miscommunication*. Masalah ini terbukti di SMP Muhammadiyah 7 Medan, ketika sebagian orang tua siswa mendapatkan informasi tidak valid dari media sosial pribadi. Kepala sekolah mengantisipasi hal ini dengan klarifikasi langsung, mediasi, dan publikasi informasi resmi, yang mencerminkan kemampuan adaptif terhadap dinamika digitalisasi pendidikan.

Efektivitas keputusan di sekolah ini dipengaruhi oleh beberapa faktor utama: kualitas komunikasi organisasi, keterlibatan partisipatif guru, dan dukungan hierarkis

dari majelis pendidikan. Berdasarkan temuan lapangan, setiap keputusan besar yang menyangkut perubahan kebijakan atau kegiatan strategis selalu dikonsultasikan dengan Majelis Pendidikan.

Pendekatan ini memperkuat teori organizational decision model oleh Simon (2017) yang menekankan pentingnya hierarki dan pembagian otoritas dalam menjaga legitimasi keputusan di organisasi pendidikan. Selain itu, Hasanah (2022) menyebutkan bahwa kolaborasi antara pemimpin dan anggota organisasi menjadi faktor kunci keberhasilan lembaga pendidikan Islam, terutama ketika nilai spiritual dijadikan pedoman perilaku manajerial.

Dalam konteks komunikasi internal, kepala sekolah juga menunjukkan pola kepemimpinan yang sejalan dengan Goleman (2018) melalui penerapan *emotional intelligence leadership* yaitu kemampuan empati, kesadaran sosial, dan komunikasi interpersonal yang baik dalam mengelola konflik dan mengambil keputusan yang adil.

Hasil penelitian ini memperluas temuan Asmani (2019) yang menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah bergantung pada kemampuan berkomunikasi dan membangun partisipasi guru dalam pengambilan keputusan. Namun, berbeda dengan penelitian Rahim (2021) yang menemukan kecenderungan sentralistik dalam lembaga pendidikan Islam tradisional, penelitian ini menunjukkan adanya keseimbangan antara sentralisasi kebijakan dan otonomi kepala sekolah.

Secara teoretis, hasil ini memperkaya konsep Islamic participative leadership model sebagaimana dikembangkan oleh Al-Saadi & Abdullah (2022) yang mengintegrasikan prinsip syura, tanggung jawab moral, dan pendekatan berbasis data dalam manajemen sekolah Islam modern.

Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi penting bagi lembaga pendidikan Islam di Indonesia agar mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang:

- a. berbasis nilai Islam,
- b. menggunakan komunikasi digital yang transparan, dan
- c. memperkuat partisipasi guru serta warga sekolah.

Model seperti ini mendukung pengelolaan sekolah yang humanis, kolaboratif, dan adaptif terhadap transformasi digital (Ahmad, 2023).

**Tabel 1. Ringkasan Tahapan Pengambilan Keputusan di SMP Muhammadiyah 7 Medan**

Tahapan	Pelaksana	Tujuan dan Bentuk Kegiatan	Frekuensi Evaluasi
Identifikasi Musyawarah	Guru BK, guru piket	Menyerap informasi dan laporan dari media sosial sekolah	Bulanan
Musyawarah Internal	Kepala sekolah, guru, TU	Rapat manajemen, diskusi alternatif keputusan	3 Bulanan
Konsultasi Ke Majelis	Kepala sekolah, Majelis Pendidikan	Penguatan keputusan dan legitimasi administratif	6 Bulanan
Implementasi Keputusan	Kepala sekolah, guru, TU	Pelaksanaan kebijakan dan publikasi informasi resmi	Sesuai Kebutuhan
Evaluasi Hasil Keputusan	Kepala sekolah, staf	Refleksi, tindak lanjut, dan perbaikan kebijakan	Berkala

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berbasis nilai Islam dan didukung digitalisasi komunikasi menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pengambilan keputusan di lembaga pendidikan Islam. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin moral (*moral leader*) yang mananamkan nilai-nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kebersamaan dalam setiap proses kebijakan.

Model kepemimpinan seperti ini dapat dijadikan rujukan bagi sekolah-sekolah Islam lainnya dalam membangun sistem manajemen pendidikan yang kolaboratif, religius, dan berorientasi inovasi di tengah perubahan zaman.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan di SMP Muhammadiyah 7 Medan dilaksanakan secara partisipatif, berjenjang, dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Kepala sekolah menjalankan peran strategis tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai *moral leader* yang mengintegrasikan nilai religius dengan manajemen modern. Pola kepemimpinan ini memperlihatkan keseimbangan antara tanggung jawab spiritual dan profesional dalam menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan Islam.

Pengambilan keputusan dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, meliputi identifikasi masalah, musyawarah internal, konsultasi ke majelis pendidikan, implementasi kebijakan, dan evaluasi berkala. Seluruh tahapan dilandasi prinsip *syura*

(musyawarah), 'adl (keadilan), dan *amanah* (tanggung jawab), sebagaimana ditekankan dalam ajaran Islam. Mekanisme musyawarah yang diterapkan memastikan bahwa setiap keputusan bersifat kolektif, transparan, serta memiliki legitimasi moral dan administratif.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi digital menjadi instrumen penting dalam mendukung efektivitas keputusan. Kepala sekolah memanfaatkan media sosial resmi sekolah sebagai sarana penyampaian informasi, klarifikasi isu, dan penguatan partisipasi warga sekolah. Hal ini menandakan adanya transformasi kepemimpinan pendidikan menuju era digital yang lebih terbuka dan adaptif terhadap dinamika sosial.

Dari hasil penelitian dapat pula disimpulkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan di sekolah ini dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu:

1. Kualitas komunikasi organisasi yang terbuka dan kolaboratif.
2. Partisipasi aktif guru dan staf dalam setiap tahapan keputusan.
3. Dukungan struktural dari Majelis Pendidikan Muhammadiyah yang memberikan arahan dan legitimasi kebijakan.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan Islam dengan menegaskan pentingnya integrasi antara kepemimpinan partisipatif, nilai-nilai keislaman, dan komunikasi digital. Model kepemimpinan semacam ini mampu membangun budaya organisasi yang demokratis, religius, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi lembaga pendidikan Islam lainnya untuk mengembangkan pola pengambilan keputusan yang berbasis nilai spiritual, terbuka terhadap inovasi teknologi, dan menumbuhkan partisipasi seluruh warga sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah dapat berperan sebagai agen perubahan yang tidak hanya mengelola, tetapi juga menuntun lembaga pendidikan menuju arah yang lebih bermakna dan berkeadaban.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif berbasis nilai Islam dan didukung komunikasi digital merupakan fondasi utama dalam menciptakan proses pengambilan keputusan yang efektif, akuntabel, dan relevan di era transformasi pendidikan modern.

## REFERENSI

- Ahmad, N. (2023). Transformasi kepemimpinan pendidikan di era digital: Tantangan dan solusi bagi lembaga Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 22–37.
- Al-Saadi, A., & Abdullah, M. (2022). Islamic participative leadership model for educational institutions. *International Journal of Islamic Education Studies*, 9(3), 101–115.
- Asmani, J. M. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif Islam. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 201–216.
- Avolio, B., Walumbwa, F., & Weber, T. (2019). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449.
- Bush, T., & Glover, D. (2022). *School leadership and decision-making in the digital age*. Routledge.
- Goleman, D. (2018). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ* (10th Anniversary ed.). Bantam Books.
- Hanifah, S. (2021). Model kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan dampaknya terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 145–160.
- Hasanah, U. (2022). Kolaborasi pemimpin dan guru dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 7(1), 55–70.
- Herlina, E. (2023). Digital leadership practices in Indonesian schools: Building collaborative culture. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 31(2), 188–203.
- Lubis, R. (2020). Kepemimpinan adaptif dalam lembaga pendidikan Islam. *Tarbiyah: Journal of Islamic Education*, 27(3), 201–215.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasir, M. (2021). Spiritualitas dalam kepemimpinan pendidikan Islam: Studi pada sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 3(1), 45–60.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Rahman, A., & Susanti, L. (2022). Sentralisasi kebijakan pendidikan pada sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan Islam*, 10(1), 25–38.
- Rivai, V., & Murni, S. (2018). *Education management: Kepemimpinan dan inovasi pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Simon, H. A. (2017). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (5th ed.). Free Press.
- Suharsaputra, U. (2020). Tantangan komunikasi digital dalam dunia pendidikan. *Jurnal Ilmu Komunikasi Pendidikan*, 8(1), 78–90.
- Suryadi, A. (2019). Pengambilan keputusan kepala sekolah dalam perspektif partisipatif. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(1), 45–58.

- Syafi'i, A. (2022). Kepemimpinan kolaboratif dalam pengambilan keputusan di sekolah Islam. *Jurnal Tarbiyah dan Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 230–245.
- Terry, G. R. (2019). *Principles of management*. New York: Richard D. Irwin.
- Wibowo, A. (2022). Digitalisasi manajemen sekolah: Peluang dan tantangan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(2), 211–225.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zamroni, M. (2020). Nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan kepala sekolah Muhammadiyah. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 5(2), 80–94.